



**You have downloaded a document from  
RE-BUS  
repository of the University of Silesia in Katowice**

**Title:** Czy możliwa harmonia? Praca i rodzina w świetle koncepcji work-life balance

**Author:** Monika Żak

**Citation style:** Żak Monika. (2017). Czy możliwa harmonia? Praca i rodzina w świetle koncepcji work-life balance. "Górnośląskie Studia Socjologiczne" (T. 8 (2017), s. 172-184).



Uznanie autorstwa - Użycie niekomercyjne - Bez utworów zależnych Polska - Licencja ta zezwala na rozpowszechnianie, przedstawianie i wykonywanie utworu jedynie w celach niekomercyjnych oraz pod warunkiem zachowania go w oryginalnej postaci (nie tworzenia utworów zależnych).



UNIWERSYTET ŚLĄSKI  
W KATOWICACH



Biblioteka  
Uniwersytetu Śląskiego



Ministerstwo Nauki  
i Szkolnictwa Wyższego



Monika Żak

Uniwersytet Śląski w Katowicach

## Czy możliwa harmonia? Praca i rodzina w świetle koncepcji *work-life balance*

**Abstract:** Work and family (besides health and honesty) are the most important values in the most people's life. Human activity revolves around these two areas — work and family. It is not unusual that the work is done at the expense of the family, or the family absorbs so much, that there is no time for professional development. This article aims to show the place of work and family in the modern people's life. It also shows if there is possibility to have a balance between this two areas in the light of concept of work-life balance.

**Key words:** work, functions of work, family, functions of family, work-life balance

### Wstęp

W opinii Polaków praca i rodzina obok zdrowia i uczciwości stanowią najważniejsze wartości<sup>1</sup>. Dodatkowo wokół pracy i rodziny koncentruje się codzienne życie większości dorosłych ludzi. Pogodzenie dwóch tak ważnych sfer życia bywa bardzo trudne, zwłaszcza w sytuacji, gdy jedna z nich w sposób zawłaszczający organizuje czas. Harmonijne pełnienie różnorodnych ról w dzisiejszych czasach wydaje się niemożliwe, choć coraz więcej firm i pracodawców dostrzega konieczność takiej organizacji czasu pracy, by w jak najmniejszym stopniu wpływała ona na prywatne życie pracowników. Niniejszy artykuł ma na celu ukazanie możliwości godzenia ról pracowniczych i rodzinnych. Całość rozważań oparta jest na koncepcji *work-life balance*.

<sup>1</sup> Por. R. Boguszewski: *Wartości i normy*. Komunikat z badań CBOS. Warszawa, sierpień 2013, [www.cbos.pl](http://www.cbos.pl) (data dostępu: 12.03.2015).

## Praca i rodzina w życiu człowieka

Praca stanowi jedną z najważniejszych aktywności człowieka. Dotyczy niemal każdego aspektu jego funkcjonowania, co sprawia, że jest przedmiotem zainteresowania wielu dziedzin nauki. Każda dziedzina postuluje traktować pracę w kategoriach jej zainteresowań, co sprawia, że mamy ogromną liczbę propozycji definicyjnych tego terminu. W ramach socjologii funkcjonuje wiele ujęć definicyjnych i przytoczenie ich wszystkich nie jest w tym miejscu możliwe. W związku z tym na potrzeby niniejszego artykułu proponuję przyjąć, że: „Praca jest czynnością społeczną, zawodową i pozazawodową, ukierunkowaną na zaspokajanie potrzeb ludzkich. W jej trakcie wykonujące ją jednostki koordynują swe zachowania i współpracują ze sobą. Poprzez proces pracy wytwarza się struktura grupy oraz zachodzi w niej proces integracji. W związku z jej wykonywaniem wykształcają się wartości i normy” (Swadźba, 2001, s. 22). Definicja ta w dużej mierze oddaje charakter pracy człowieka, zarówno tej zawodowej, jak i pozazawodowej.

Praca jest ważna z wielu powodów: dostarcza środków na zaspokojenie podstawowych potrzeb, pozwala się realizować i rozwijać, wyznacza miejsce w strukturze społecznej, wpływa na kształt stosunków społecznych etc. Jej znaczenie jest zatem niepodważalne i bezdyskusyjne. W dzisiejszych czasach dobrze płatna i satysfakcjonująca praca wydaje się jeszcze bardziej pożądaną wartością, gdyż wiele osób od posiadania właśnie takiej pracy uzależnia pozostałe sfery życia: rodzinę, czas wolny, rozwijanie zainteresowań... „W procesie pracy człowiek zaspokaja swoje różnorodne potrzeby życiowe, a równocześnie poddaje się działaniu kształtującemu jego naturę ludzką i społeczną. Praca wpływa na rozwój człowieka: ujawnia jego wrodzone możliwości oraz doskonali zdolności fizyczne i umysłowe. Praca tworzy środowisko społeczne, kształtuje postawy całych pokoleń, sprzyja powstawaniu i rozwojowi określonych idei społecznych, wiąże przeszłość z teraźniejszością, pozwala człowiekowi projektować działanie na daleką przyszłość” (Czajka, 1984, s. 56—57).

Znaczenie pracy wynika z następujących funkcji, jakie pełni w życiu człowieka:

1. Funkcja egzystencjalna (materialna) — polega na zaspokajaniu różnorodnych potrzeb człowieka. Cechami charakterystycznymi tej funkcji są przede wszystkim: poziom dochodów, jakie przynosi, pewność zatrudnienia, stabilizacja zawodowa.
2. Funkcja samorealizacyjno-kreatywna — dotyczy głównie aspektu samodoskonalenia i rozwoju pracownika. W ramach tej funkcji człowiek może doskonalić swoje umiejętności i kompetencje, a także pracować nad rozwojem poszczególnych cech osobowości.
3. Funkcja społeczna — jest związana z życiem pracownika w środowisku społecznym, zarówno zawodowym, jak i pozazawodowym. W ramach tej funkcji rozpatrywane są relacje jednostki z otoczeniem, wpływ pracy na życie osobiste, a także rozwój kompetencji społecznych.

Należy zauważyć, że pracownicy najbardziej doceniają materialną funkcję pracy, ponieważ stanowi ona wymierny efekt ich aktywności oraz pozwala na zaspokojenie wielu różnych potrzeb<sup>2</sup>. Nadaje również pozycję w strukturze społecznej, co dla wielu pracujących jest ważną wartością dodaną aktywności zawodowej. Dla wielu pracowników to właśnie możliwość osiągnięcia wysokich zarobków jest najważniejszą cechą pracy i stanowi o jej wartości. Inaczej można powiedzieć, że: „Praca zawodowa jest znaczącą formą aktywności człowieka z uwagi na to, że spełnia następujące funkcje:

- jest formą aktywności człowieka;
- wyznacza jego pozycję zawodową i społeczną;
- jest źródłem dochodów umożliwiającą realizację i rozwój potrzeb” (Wołk, 2009, s. 17).

Praca daje człowiekowi, oprócz możliwości zarobkowych, szanse rozwoju osobowości i umiejętności. Jest to tym ważniejsze, że bez satysfakcji praca staje się tylko narzędziem zaspokajania potrzeb życiowych, co z czasem może skutkować wypaleniem zawodowym, frustracją etc. „Praca zawodowa ma ogromny wpływ na życie człowieka i jego rodziny, warunkuje jego obecność w społeczeństwie, ale też stanowi wyznacznik pozycji społecznej. Egzystencja człowieka naznaczona jest pracą. Człowiek właściwie stworzony jest do pracy. Nie tylko pracuje dlatego, aby zdobywać środki utrzymania, ale także dzięki pracy samorealizuje się, rozwija, poprzez własną aktywność podkreśla swój udział w życiu społecznym. I choć ta praca nie zawsze jest lekka, wiąże się z licznymi wyrzeczeniami i trudem, to jednak nadaje sens życiu człowieka i potrzebują jej wszyscy” (Zbyrad, 2015, s. 87).

Zarabkowanie to tylko jeden — oczywiście bardzo istotny — z elementów procesu pracy, istotne są także inne czynniki: zadowolenie, kształtowanie i ulepszanie swoich umiejętności i kwalifikacji, nawiązywanie kontaktów i relacji osobowych, rozwój osobowości. Bardzo często są one równie cenne i znaczące dla pracownika, jak satysfakcjonujące wynagrodzenie, pozwalają bowiem na zaspokojenie innego rodzaju potrzeb — potrzeb, które wynikają z wagi relacji społecznych w miejscu pracy. „Praca to czynność ludzka mająca cechy indywidualne, społeczne, zawodowe i pozazawodowe, skierowana na zaspokojenie wielorakich potrzeb ludzkich, materialnych i duchowych, wymagających koordynacji zachowań i współpracy oraz świadomego i odpowiedniego tworzenia dóbr i produktów, wpływających na strukturę oraz integrację grup społecznych i społeczeństwa” (Jacher, Swadźba, 2002, s. 146).

---

<sup>2</sup> W badaniach European Values Study (EVS) na określenie „dobra płaca” nacisk położyło 93% badanych, wskazując je jako czynnik ważny, z kolei „bezpieczeństwo” jest ważne dla 80% respondentów. W wynikach badań EVS przeprowadzonych w Polsce w 1999 roku „dobre zarobki” były ważne dla 93% badanych, a „pewność pracy” była ważna dla 79,6% respondentów. Z kolei wyniki badań CBOS wskazują, że dobra praca to „praca przynosząca dobre zarobki” (59%), „praca dająca pewność zatrudnienia” (57%). Z badań przeprowadzonych w Rybniku pod kierownictwem Urszuli Swadźby wynika, że do bardzo ważnych cech pracy należą: „pewność pracy” (83,4%), „dobre zarobki” (80%). Por.: Inglehart *et al.*, eds., 2004, s. C011, C013; Lewandowska, Wenzel, 2004; Swadźba, 2007, s. 49.

Można zauważyć trend związany z podporządkowywaniem pracy pozostałym aspektom życia. W sytuacji, kiedy dobrze płatna i pewna praca jest dobrem rzadkim, ma ona szczególną wartość, a pracownicy starają się robić wszystko, by jej nie utracić. Wiele zależy od sposobu definiowania pracy i jej miejsca w społeczeństwie, co jest szczególnie widoczne na przestrzeni ostatnich 30 lat. „Wpływ na znaczenie pracy mają po części kulturowe przekonania na temat tego, co jest rzeczywiste, jak funkcjonuje świat i jaki stopień kontroli nad własnym życiem pozostaje w rękach ludzi. Praca zyskuje większe znaczenie w społeczeństwie, w którym ludzie wierzą, że mogą panować nad światem materialnym i kształtować własne przeznaczenie, a mniejsze znaczenie tam, gdzie wierzą, że nie potrafią” (Ciulla, 2000, s. 37, tłum. — M.Ż.).

Współcześnie praca jest tą częścią życia, która w sposób znaczący determinuje pozostałe sfery, w szczególności sferę życia rodzinnego. Niejednokrotnie człowiek skupiając się na aktywności zawodowej zaniedbuje pozostałe role społeczne, praca bowiem tak go absorbuje, że nie ma możliwości, czasu i energii, by realizować się w innych dziedzinach życia. Jest to o tyle trudne, że często mamy do czynienia z tzw. zachłannymi instytucjami (*greedy institution*), które oczekują od swoich pracowników całkowitego poświęcenia, nawet kosztem życia osobistego, ponieważ zachłanna instytucja „wysuwa ogół roszczeń wobec swoich członków i [...] stara się zawładnąć ich całą osobowością [...], oczekując wyłącznej i całkowitej lojalności” (Coser, 1974, s. 4, tłum. — M.Ż.). Praca w tego typu instytucjach uniemożliwia działalność w jakiegokolwiek innej — poza zawodową — dziedzinie życia, gdyż brak na to czasu, a człowiek jest tak silnie podporządkowany strukturze i funkcjonowaniu firmy, że nie dostrzega pozostałych możliwych do realizacji aspektów życia.

Traktowanie pracy jako elementu samodoskonalenia i zaspokajania aspiracji zawodowych sprawia, że wielu pracowników nie potrafi rozgraniczyć życia zawodowego i życia prywatnego. Zacierają się granice między obowiązkami zawodowymi i czasem pracy a obowiązkami domowymi i czasem pozazawodowym. Jest to szczególnie widoczne w sytuacji, kiedy praca jawi się jako spełnienie marzeń, możliwość osiągnięcia sukcesu, zarówno finansowego, jak i społecznego, związanego z prestiżem i szacunkiem. Wiąże się to z określoną postawą wobec pracy: autoteliczną, instrumentalną lub punitywną (por. Kozek, 2000, s. 176). Postawa autoteliczna zakłada, że praca stanowi wartość samą w sobie i jej wykonywanie przynosi jednostce satysfakcję oraz możliwość rozwoju. Z kolei instrumentalne podejście do pracy wskazuje na postrzeganie jej w kategoriach materialnych, umożliwia ona uzyskanie środków, które zostaną przeznaczone na zaspokojenie różnorodnych potrzeb. Punitywna postawa wobec pracy dotyczy sytuacji, gdy jest ona traktowana jako przykry obowiązek, czasem nawet jako kara. W przypadku autotelicznego podejścia do pracy ryzyko zatarcia granic jest zdecydowanie większe, ponieważ jednostka spełnia się właśnie w procesie pracy. Bywa również, że osoby traktujące pracę w sposób instrumentalny — mając na względzie wartości materialne — również nie będą potrafiły podzielić swojego zaangażowania między poszczególne sfery życia, starając się zgromadzić jak najwięcej środków.



Rodzina — oprócz pracy — stanowi drugi ważny aspekt w życiu człowieka. Należy zauważyć, że sposób definiowania rodziny zmienił się znacząco w ostatnim czasie, co nie przełożyło się jednak na jej wartość w społeczeństwie. Nadal zajmuje ona bardzo wysokie miejsce w hierarchii wartości Polaków i stanowi jeden z celów życiowych. „[...] zarówno definicja rodziny, jak i jej funkcje w ostatnim czasie uległy wielu zmianom. Zmiany te zostały podyktowane rozwojem społeczno-gospodarczym, a także liberalizacją różnego rodzaju przepisów. Współczesna rodzina to nie tylko małżeństwo z dziećmi oraz ewentualnie dziadkowie. Sposób definiowania rodziny tak naprawdę pozostaje w gestii każdego dorosłego człowieka. Rozwój i akceptacja dla alternatywnych form życia małżeńsko-rodzinnego w sposób znaczący wpłynęły na to, co dzisiaj rozumie się przez pojęcie rodziny” (Żak, 2015, s. 152—153). Zmiany w definiowaniu rodziny wynikają przede wszystkim z globalnych zmian, jakie dotknęły niemal wszystkich aspektów życia społecznego. Pojawienie się i akceptacja alternatywnych form życia małżeńsko-rodzinnego sprawiły, że redefinicji trzeba było poddać samo pojęcie rodziny. „Rodzinę potocznie definiuje się jako parę małżeńską posiadającą dzieci. Jednocześnie określenie, czym jest rodzina, nastrocza wiele trudności, zarówno psychologom, socjologom, jak i pedagogom” (Kawula, 2002a, s. 11).

Jak już zaznaczono — zmieniły się również funkcje, jakie rodzina spełnia. Najogólniej funkcje rodziny można ująć jako „cele, do których zmierza życie i działalność rodziny, oraz zadania, jakie pełni rodzina na rzecz swych członków: zaspokajające ich potrzeby, ale także i potrzeby społeczeństwa oczekującego od rodziny dobrze przygotowanych i bezkonfliktowo włączających się w życie społeczne obywateli” (Adamski, 2001, s. 14). Realizacja funkcji przez współczesne rodziny została zmodyfikowana, a zmiana ta podyktowana jest wpływem i zagarnięciem czasu i zaangażowania człowieka w pozostałe dziedziny życia, w szczególności w pracę. Tradycyjne funkcje, jakie dotychczas charakteryzowały rodzinę, np. reprodukcyjna czy seksualna, nie są już wyznacznikiem jej istnienia, gdyż mogą być realizowane również poza rodziną. Spośród całego kanonu różnorodnych funkcji rodziny tradycyjnej: reprodukcyjna, socjalizacyjna, opiekuńcza, emocjonalna, seksualna, ekonomiczna, stratyfikacyjna, identyfikacyjna, integracyjno-kontrolna, rekreacyjno-towarzyska, pozostało tylko kilka głównych. Pozostałe albo nie mają już prawa bytu, albo ich realizację przejęły wyspecjalizowane instytucje (przedszkola, szkoły, kluby hobbyistyczne etc.) i nieformalne grupy (grupa koleżeńska, sąsiedzka etc.). W związku z tym — za Stanisławem Kawulą — można zauważyć, że współczesna rodzina realizuje cztery podstawowe funkcje:

- biologiczno-opiekuńczą — funkcja ta w głównej mierze dotyczy procesu socjalizacji i wychowania młodego pokolenia; w społeczeństwach tradycyjnych rodzina nadal jest podstawową komórką, która realizuje funkcje prokreacyjne;
- kulturalno-towarzyską — realizacja tej funkcji przez rodzinę dotyczy przede wszystkim przekazywania dorobku kulturowego młodemu pokoleniu, a także organizowania szeroko rozumianego życia towarzyskiego (organizacja czasu wolnego, wybór form zabawy i rekreacji);

- ekonomiczną — to przede wszystkim dostarczenie niezbędnych środków materialnych, które pozwolą na zaspokojenie różnorodnych potrzeb członków rodziny oraz zapewnienie im godnych warunków życia; rodzina jest postrzegana jako samodzielna jednostka ekonomiczna;
- wychowawczą — funkcja ta polega na wychowaniu poszczególnych członków rodziny; autor zauważa, że rodzina jest pierwszą instytucją rozpoczynającą proces wychowawczy, który następnie jest kontynuowany i uzupełniany przez inne jednostki, takie jak: przedszkole, szkoła (Kawula, 2002b, s. 56).

Zmiany, jakie są obserwowane w zakresie funkcjonowania rodziny, są związane ze zmianą podejścia do rodziny oraz jej kształtu. Postępująca liberalizacja w zakresie definiowania rodziny i jej funkcji ma zdecydowany wpływ na jej istnienie. Nie bez znaczenia dla życia rodzinnego pozostaje praca zawodowa, która w wielu przypadkach determinuje zarówno moment założenia rodziny, posiadania dzieci, jak i sposób realizacji poszczególnych funkcji rodzinnych. „Najczęściej postrzegamy pracę jako źródło dochodów, stanowiących podstawę egzystencji rodziny, ale praca, a zwłaszcza szerzej rozumiane życie zawodowe, ma także znaczenie dla realizacji innych funkcji rodziny. Praca stanowi punkt odniesienia w realizacji funkcji wychowawczej i socjalizacyjnej, sprawowanej przez rodzinę wobec dzieci. [...]. Życie zawodowe rodziców, wynikające z niego obowiązki odbijają się na sposobie realizacji funkcji opiekuńczej wobec dzieci; rodzina staje wobec wyboru pełnienia tej funkcji osobiście przez jednego z rodziców czy powierzenia zadań opiekuńczych instytucji lub innym osobom” (Balcerzak-Paradowska, 2008, s. 11). Przenikanie się wzajemnie pracy i rodziny może powodować konflikty, które wpływają negatywnie na obie dziedziny życia. „Równowaga praca—rodzina, zależy od czasu poświęconego każdej z tych sfer. Równowaga czasu jest zachowana, gdy ludzie uważają, że poświęcają odpowiednią ilość czasu na pracę i odpowiednią dla rodziny i na realizację innych zobowiązań społecznych. Natomiast konflikt czasu występuje, gdy czas wymagany przez rodzinę konkuruje z pracą” (*Second European Quality of Life Survey. Family Life and Work*, 2010, s. 42, tłum. — M.Ż.). Czy zatem możliwa jest harmonia między tymi dwoma najważniejszymi dziedzinami ludzkiego życia? Próby znalezienia kompromisu i zachowania równowagi podejmują sami pracownicy, pracodawcy, rządy krajów, które propagują różnego rodzaju programy wspierające równowagę, a także naukowcy badający zależności między pracą i rodziną. Efektem tych działań jest stworzenie koncepcji *work-life balance*.

## Założenia koncepcji *work-life balance*

Problem pogodzenia życia zawodowego z życiem rodzinnym stanowi nie lada wyzwanie dla współczesnych wysoko rozwiniętych społeczeństw. Jest on tak istotny, gdyż dotyczy dwóch najważniejszych sfer życia człowieka, które wpływają

na funkcjonowanie całych zbiorowości. „Omawiane są rosnące napięcia pomiędzy pracą i życiem rodzinnym. Twierdzi się, że zmiany te nie stanowią odzwierciedlenia podstawowych przemian społeczeństwa, lecz są związane ze wzmacnianiem rozwoju kapitalizmu” (Crompton, 2002, s. 537, tłum. — M.Ż.). Ciągła konieczność realizowania własnych oraz cudzych celów sprawia, że wielu pracowników ztraca się w wykonywaniu zadań zawodowych, całkowicie pomijając sferę życia osobistego. Jest to bardzo widoczne w czasach globalnej gospodarki, gdzie nierzadko wyniki finansowe determinują pozycję człowieka w społeczeństwie i w świecie. „Zmieniający się charakter pracy i zatrudnienia nie pozostaje bez wpływu na życie osobiste współczesnych pracowników. Konieczność wzrostu kompetencji zawodowych wraz ze stale rosnącą zmiennością i intensywnością pracy często wywołuje zaburzenia równowagi między pracą zawodową i życiem poza nią” (Robak, 2013, s. 75). Problem ciągłych wyzwań stawianych pracownikom oraz nieumiejętność pogodzenia sfery zawodowej ze sferą osobistą stały się podstawą stworzenia koncepcji propagującej czy też kładącej nacisk na zachowanie równowagi między życiem zawodowym oraz osobistym: *work-life balance* (WLB). Koncepcja ta jest odpowiedzią na wyzwania stojące przed współczesnymi ludźmi pracy, którzy jednocześnie pragną realizować swoje role pozazawodowe (por. Frone, Russel, Cooper, 1992, s. 65—78). Równowaga jest zachowana wtedy, gdy sfera pracy zawodowej nie zawłaszcza życia pozazawodowego, oraz wtedy, gdy życie pozazawodowe nie uniemożliwia realizacji pracy (por. Borkowska, 2004, s. 54).

Punktem wyjścia koncepcji WLB stał się konflikt ról, jakie na co dzień musi realizować pracownik. „Konflikt ról występuje wtedy, gdy rola, do przyjęcia której zobowiązała się dana osoba, nie pasuje do jej cech osobowości lub gdy ma do czynienia z więcej niż jedną rolą, albo kiedy z jednym z zadań identyfikuje się bardziej niż z pozostałymi” (Benligiray, Sönmez, 2012, s. 3892, tłum. — M.Ż.). Koncepcja *work-life balance* koncentruje się na analizie możliwości godzenia ról pracowniczych i rodzinnych na dwóch płaszczyznach: jednostkowej i ogólnospołecznej. Indywidualne, jednostkowe ujęcie zachowania równowagi to przede wszystkim nabycie umiejętności czy też takie zorganizowanie życia, by było możliwe satysfakcjonujące realizowanie swojej aktywności zarówno w wymiarze zawodowym, jak i rodzinnym. Kładzie się tutaj nacisk na umiejętne, harmonijne i co najważniejsze: jednoczesne wypełnianie różnorodnych ról społecznych, jakie są związane z dwoma głównymi aspektami życia ludzkiego: pracą zawodową i życiem rodzinnym. W ogólnospołecznym ujęciu koncepcji WLB kładzie się nacisk na działalność państwa oraz pracodawców, których celem jest umożliwienie realizacji tych ról społecznych. Odbywa się to zazwyczaj przez opracowywanie i wdrażanie różnego rodzaju programów wspierających pracujących rodziców, propagowanie elastycznych form zatrudnienia czy też po prostu prowadzenie polityki sprzyjającej świadomej prokreacji i odpowiedzialnemu rodzicielstwu. Zarówno ujęcie jednostkowe, jak i ogólnospołeczne wzajemnie się przenikają i warunkują, a wynika to z faktu, że koncepcja *work-life balance* dotyczy aktywności człowieka w dwóch najważniejszych — z punktu widzenia jednostki i funkcjonowania całego społeczeństwa — dziedzinach życia ludzkiego. „Praca i rodzina są dwiema



najbardziej rozpoznawanymi dziedzinami w życiu jednostki ze względu na ilość poświęcanego im czasu, a także na różne doświadczenia, emocje i wyzwania, jakich człowiek doświadcza podczas wykonywania określonych ról” (Kalliath, Hughes, Newcombe, 2012, s. 355, tłum. — M.Ż.).

W literaturze przedmiotu można znaleźć kilka różnych sposobów postrzegania koncepcji *work-life balance*. W pierwszym ujęciu kładzie się nacisk na analizę i wyjaśnianie relacji, jakie zachodzą między sferą życia rodzinnego i zawodowego. Akcentuje się konieczność postawienia granicy między pracą zawodową a życiem osobistym — *work-family border theory* (por. Clark 2000; Ashforth, Kreiner, Fugate, 2000). Inne podejście jest skoncentrowane na konieczności godzenia różnorodnych ról i potrzebie nabycia umiejętności koordynowania różnych zadań, obowiązków, wymagań i działalności związanej z realizacją ról rodzinnych i zawodowych — *reconciliation of work and family life* (por. Demetriades, Meixner, Barry, 2006). Trzecie możliwe ujmowanie koncepcji WLB dotyczy przede wszystkim konfliktu ról rodzinnych i zawodowych oraz/lub zwraca uwagę na opozycję pracy zawodowej w stosunku do rodziny. Dotyczy ono również zatarcia się granicy między pracą i rodziną, wynikającego z rozwoju technologii mobilnych, które umożliwiają przenoszenie pracy do domu — przy czym nie chodzi o elastyczne formy zatrudnienia, ale o kontynuację pracy w domu pracownika (por. Boswell, Olson-Buchanan, 2007; Kelly i in., 2008; Chesley, Moen, Shore, 2003; Galinsky, Kim, 2000; Shamir, 1992). Jeszcze inne podejście do kwestii godzenia życia rodzinnego z zawodowym reprezentuje m.in. Ackelsberg, który zwraca uwagę na konieczność ciągłego balansowania między pracą a rodziną (por. Ackelsberg *et al.*, 2004).

Koncepcja *work-life balance* zakłada potrzebę znalezienia równowagi między życiem zawodowym i rodzinnym. Postuluje się takie dostosowanie prawnych regulacji i propagowanie takiego stylu życia, które stanowiłyby ułatwienie w realizacji różnych ról społecznych. „Skutki trendów w zmianach sposobu realizacji pracy występują jako kolejny czynnik kluczowy podkreślający potrzebę równowagi między pracą i rodziną. Od 1980 roku charakter pracy uległ zmianie w wyniku deregulacji rynków pracy, globalizacji i zwiększenia presji konkurencyjnej na biznes i organizacje pracodawców, obniżenia kosztów i zwiększania zysków. Nowe praktyki i innowacje w zarządzaniu zasobami ludzkimi doprowadziły wielu pracowników do konieczności wydłużenia dnia pracy oraz zwiększenia intensyfikacji prac” (Burchielli, Bartram, Thanacoody, 2008, tłum. — M.Ż.). W ramach koncepcji WLB kładzie się nacisk na konflikty między życiem osobistym a zawodowym, które są rozpatrywane w ramach podejścia *work-family conflict*. Zakłada się tutaj, że do głównych czynników konfliktogennych należą: role i przeciążenie rolami, zakłócanie życia rodziny przez pracę, zakłócanie pracy przez rodzinę, kulturowe uwarunkowania ról płciowych, normy macierzyństwa, wzór idealnego pracownika (Forster, Al Ali Ebrahim, Ibrahim, 2013—2014, s. 35).

W literaturze znajdują się przede wszystkim zalecenia dotyczące harmonijnego realizowania ról pracowniczych i rodzinnych. Podkreśla się znaczenie programów i uregulowań prawnych, których celem jest ułatwienie zachowania lub odzyskania

równowagi między życiem zawodowym a rodzinnym. „Stworzenie warunków do godzenia pracy z życiem pozazawodowym jest zagadnieniem o kluczowym znaczeniu, gdyż z jednej strony umożliwia jednostce aktywne uczestnictwo w rynku pracy, z drugiej zaś stwarza warunki do samorealizacji w sferze życia rodzinnego” (Galicki, Machol-Zajda, Sadowska-Snarska, Smoder, 2015, s. 11).

Wielu autorów podkreśla (Clark, 2000; Ashforth, Kreiner, Fugate, 2000; Kreiner, 2002; Nippert-Eng, 1996), że w uzyskaniu równowagi między życiem osobistym a zawodowym znaczące jest:

- rozdzielenie realizacji pracy i życia rodzinnego, które umożliwia stworzenie jasnych granic między pracą a rodziną;
- zintegrowanie pracy i rodziny, które ułatwia przechodzenie między tymi dziedzinami;
- przyjęcie strategii, która może poprawić samopoczucie pracowników w zależności od ich charakterystyki (np. umiejętność zarządzania czasem, wykorzystywanie samozatrudnienia czy wpływ społeczny w domu i pracy), znaczenia, jakie przywiązują oni do pracy i rodziny (np. w jakim stopniu postrzegają je jako podobne role), preferencji dotyczących integracji kontra segmentacji, czynników kontekstowych (np. „przyjazny dla rodzin”, normy w miejscu pracy i polityka kadrowa, długie lub nieregularne godziny pracy, wsparcie społeczne od przełożonych, współpracowników i rodziny).

Łączenie pracy zawodowej z życiem osobistym, a więc utrzymanie równowagi między tymi dwoma dziedzinami życia, jest uwarunkowane wieloma czynnikami. Wśród tych najważniejszych należy wymienić (*Second European Quality of Life Survey. Family Life and Work*, 2010):

- czas (w szczególności konflikt czasu) — ograniczone zasoby czasu wymagają znalezienia rozwiązań umożliwiających realizację wszystkich zadań w ramach życia zawodowego i rodzinnego;
- struktura gospodarstwa domowego (w szczególności fakt posiadania dzieci);
- podział obowiązków domowych — praca zawodowa współmałżonka oraz podział obowiązków domowych pomiędzy poszczególnych członków rodziny;
- warunki pracy — czas pracy, stresogeny charakter pracy, poziom dochodów oraz pewność i stabilność zatrudnienia.

Wymienione czynniki w dużej mierze determinują możliwość godzenia pracy zawodowej z życiem osobistym. W związku z tym zarówno badacze działający w obrębie koncepcji *work-life balance*, jak i doświadczenia praktyczne wskazują, że pewne instrumenty polityki zatrudnienia mogą umożliwić pracownikom zachowanie równowagi między życiem zawodowym i pozazawodowym. Należą do nich przede wszystkim (Galicki, Machol-Zajda, Sadowska-Snarska, Smoder, 2015, s. 14—16):

- 1) organizacja pracy i czasu pracy — rozwiązania stanowią tutaj elastyczne formy zatrudnienia, które umożliwiają pracownikom realizację ról zawodowych i rodzinnych przez wykonywanie obowiązków służbowych w dogodnym dla nich czasie i miejscu (np. indywidualny czas pracy, praca w domu);

- 2) urlopy — w ramach polityki prorodzinnej niektórzy pracodawcy udzielają swoim pracownikom dodatkowych dni wolnych (poza tymi, które są określone w Kodeksie pracy), które pracownicy mogą wykorzystać na realizację obowiązków rodzinnych (np. dzień urlopu w dniu rozpoczęcia roku szkolnego);
- 3) dodatkowe świadczenia finansowe — stanowią one wsparcie dla pracowników, którzy mogą mieć przejściowe kłopoty finansowe; zazwyczaj dotyczą wydatków rodzinnych, takich jak zakup podręczników szkolnych czy finansowanie wypoczynku letniego;
- 4) usługi — w ramach instrumentów polityki możliwe jest tworzenie placówek i instytucji, które mogą odciążyć pracowników w realizacji obowiązków domowych; chodzi tutaj przede wszystkim o tworzenie przyzakładowych żłobków i przedszkoli, które są w szczególności przeznaczone dla dzieci pracowników;
- 5) ubezpieczenia — pakiety ubezpieczeń, które obejmują wszystkich członków rodziny pracownika;
- 6) zdrowie — finansowanie opieki medycznej pracownic w okresie ciąży i porodu, zakup szczepionek i organizacja badań profilaktycznych;
- 7) wypoczynek i czas wolny — pracodawcy mają możliwość finansowania lub współfinansowania wypoczynku pracowników oraz członków ich rodzin; organizowane są wyjazdy rekreacyjne, z których mogą skorzystać wszyscy pracownicy wraz z rodzinami;
- 8) edukacja — dotyczy to przede wszystkim organizacji i finansowania różnego rodzaju szkoleń dla pracowników, przede wszystkim dla kobiet, które po urlopach macierzyńskich i wychowawczych chcą wrócić do pracy.

Taka różnorodność instrumentów wsparcia dla zachowania równowagi między życiem rodzinnym i zawodowym pracowników może znacząco przyczynić się do komfortu pracowników oraz wydajności ich pracy. Koncepcja *work-life balance* koncentruje się na analizie czynników, które mogą wpływać na zachwianie równowagi między pracą a życiem pozazawodowym oraz na poszukiwaniu rozwiązań, które tę równowagę mogą zachować lub przywrócić.

## Zakończenie

Ze względu na fakt, że pracownik musi/chce realizować wiele ról społecznych jednocześnie, wydaje się oczywiste, że w którymś momencie będzie to trudne lub niemożliwe. Dwie najważniejsze dziedziny ludzkiego życia, jakimi są praca i rodzina, nie powinny się wzajemnie zakłócać, ale bardzo często tak się dzieje. Wynika to z dokonujących się w ostatnich latach zmian na rynku pracy. Zmiany te wymusiły na pracownikach ciągle dostosowywanie się do wymogów pracodawców, podwyższanie kompetencji, mobilność i dyspozycyjność, czego efektem jest odkładanie decyzji o założeniu rodziny oraz planów prokreacyjnych, dostoso-

wanie modelu rodziny do możliwości zawodowych. Coraz częściej jednak słyszy się o konieczności zmiany takiego stanu rzeczy. Skutki zawładnięcia przez pracę całokształtem życia pracownika dotyczą nie tylko jego samego, ale również osób z najbliższego otoczenia, a wskutek zmiany modelu rodziny — na całe społeczeństwo. Już dziś mamy do czynienia ze starzejącym się społeczeństwem, co jest efektem m.in. sytuacji na rynku pracy.

Równowaga między życiem osobistym i zawodowym w ramach koncepcji *work-life balance* jest możliwa. Wymaga to jednak zaangażowania ze strony zarówno pracownika, jak i pracodawców. Pracownik musi wykorzystywać swój czas w sposób maksymalnie efektywny, by móc realizować obowiązki zawodowe i rodzinne. Z kolei pracodawca powinien wyjść naprzeciw problemom pracowników wykorzystując liczne dostępne instrumenty polityki prorodzinnej. Niestety, instrumenty te wymagają poniesienia przez pracodawców pewnych nakładów finansowych, co często nie jest wpisane w budżet firmy, dlatego też nie są realizowane. Pracownik w obliczu zagrożenia bezrobociem stara się dostosować do wymagań pracodawcy niejednokrotnie kosztem życia rodzinnego.

## Bibliografia

- Ackelsberg M., Binion G., Duerst-Lahti G., Junn J., Van Assendelft L., Yoon B., 2004: *Remembering the "Life" in Academic Life: Finding a Balance between Work and Personal Responsibilities in the Academy*. Article online: [www.apsanet.org](http://www.apsanet.org) (data dostępu: 23.03.2014).
- Adamski F., 2001: *Rodzina — Człowiek — Społeczeństwo*. W: *Mieć taki dom... Ogólnopolski szkolny konkurs o rodzinie: materiały pomocnicze dla nauczycieli*. Zielona Góra: Ogólnopolskie Stowarzyszenie Nauczycieli „Warsztaty w Drodze”.
- Ashforth B.E., Kreiner G.E., Fugate M., 2000: *All in A Day's Work: Boundaries and Micro Role Transitions*. „Academy of Management Review”, Vol. 25(3), s. 472—491.
- Balcerzak-Paradowska B., 2008: *Polityka rodzinna w aspekcie godzenia życia zawodowego i rodzinnego*. W: C. Sadowska-Snarska, red.: *Godzenie pracy z rodziną w kontekście aktywizacji zawodowej kobiet*. Białystok: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej.
- Benligiray S., Sönmez H., 2012: *Analysis of Organizational Commitment and Work-Family Conflict in View of Doctors and Nurses*. „The International Journal of Human Resource Management”, Vol. 23, No. 18, s. 3890—3905.
- Borkowska S., 2004: *Praca i życie pozazawodowe*. W: S. Borkowska, red.: *Przyszłość pracy w XXI wieku*. Warszawa: Instytut Pracy i Spraw Socjalnych.
- Boswell W.R., Olson-Buchanan J.B., 2007: *The Use of Communication Technologies After Hours: The Role of Work Attitudes and Work-Life Conflict*. „Journal of Management”, No. 33.
- Burchielli R., Bartram T., Thanacoody R., 2008: *Work-Family Balance or Greedy Organizations?* „Industrial Relations”, Vol. 63, No. 1, s. 108—133.



- Chesley N., Moen P., Shore R.P., 2003: *The New Technology Climate: Work and Family in the Information Age*. In: P. Moen, ed.: *It's About Time: Couples' Career Strains, Strategies, and Successes*. Ithaca, NY: Cornell University Press (in progress).
- Ciulla J., 2000: *The Working Life. The Promise and Betrayal of Modern Work*. New York: Three River Press.
- Clark S.C., 2000: *Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance*. "Human Relations", Vol. 53(6), s. 747—770.
- Coser L., 1974: *Greedy Institution. Patterns of Undivided Commitment*. New York: The Free Press.
- Crompton R., 2002: *Employment, Flexible Working and the Family*. "The British Journal of Sociology", Vol. 53, No. 4 (December).
- Czajka S., 1984: *Człowiek i jego potrzeby w procesie pracy*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Demetriades S., Meixner M., Barry A., 2006: *Reconciliation of Work and Family Life and Collective Bargaining in the European Union. An Analysis of EIRO Articles*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. [www.eurofund.europa.eu](http://www.eurofund.europa.eu) (data dostępu: 25.04.2016).
- Forster N., Al Ali Ebrahim A., Ibrahim N.A., 2013—2014: *An Exploatory Study of Work-Life Balance and Work-Family Conflict in the United Arab Emirates*. "Skyline Business Journal", Vol. IX-Issue 1-2013-2014.
- Frone M., Russel M., Cooper L., 1992: *Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface*. "Journal of Applied Psychology", No. 1.
- Galicki R., Machol-Zajda L., Sadowska-Snarska C., Smoder A., 2015: *Godzenie pracy z życiem rodzinnym — aspekt implementacyjny w wymiarze regionalnym*. Białystok: Rada OPZZ Województwa Podlaskiego.
- Galinsky E., Kim S., 2000: *Navigating Work and Parenting by Working at Home: Perspectives of Workers and Children Whose Parents Work at Home*. U.S. Department of Labor Website, Telework and the New Workplace of the 21st Century, [http://www.dol.gov/asp/telework/p3\\_4.htm](http://www.dol.gov/asp/telework/p3_4.htm) (data dostępu: 25.04.2012).
- Inglehart R. et al., eds., 2004: *Human Beliefs and Values. A Cross-cultural Sourcebook Based on the 1999—2002 Values Surveys*. Argentina: Siglo Veintiuno Mexico, Siglo XXI.
- Jacher W., Swadźba U., 2002: *Etos pracy w Polsce*. W: J. Mariański, red.: *Kondycja moralna społeczeństwa polskiego*. Kraków: WAM. Komitet Socjologii PAN.
- Kalliath P., Hughes M., Newcombe P., 2012: *When Work and Family are in Conflict: Impact on Psychological Strain Experienced by Social Workers in Australia*. "Australian Social Work", Vol. 65, No. 3, s. 355—371.
- Kawula S., 2002a: *Wstęp*. W: S. Kawula, J. Brągiel, A.W. Janke, red.: *Pedagogika rodziny: obszary i panorama problematyki*. Toruń: Wydawnictwo „Adam Marszałek”.
- Kawula S., 2002b: *Rodzina jako grupa i instytucja opiekuńczo-wychowawcza*. W: S. Kawula, J. Brągiel, A.W. Janke, red.: *Pedagogika rodziny: obszary i panorama problematyki*. Toruń: Wydawnictwo „Adam Marszałek”.
- Kelly E.L. et al., 2008: *Getting There from Here: Research on the Effects of Work-Family Initiatives on Work-Family Conflict and Business Outcomes*. "The Academy of Management Annals", Aug. 2, s. 305—349.
- Kozek W., 2000: *Praca*. W: H. Domański i in., red.: *Encyklopedia socjologii*. Warszawa: Wydawnictwo Oficyna Naukowa.

- Kreiner G.E., 2002: *Boundary Preferences and Work-Family Conflict: A Person-Environment Fit Perspective*. Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management Conference, Denver, CO.
- Lewandowska J., Wenzel M., 2004: *Praca jako wartość*. Komunikat z badań CBOS.
- Nippert-Eng C., 1996: *Home and work*. Chicago: University of Chicago Press.
- Robak E., 2013: *Kapitał społeczny organizacji jako czynnik wspierający równowagę praca-życie*. „Humanizacja Pracy”, T. 4 (274) (XLVI), s. 75—86.
- Second European Quality of Life Survey. Family Life and Work*. 2010. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Dublin.
- Shamir B., 1992: *Home: The Perfect Workplace?* In: S. Zedeck, ed.: *Work, Families and Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Swadźba U., 2001: *Śląski etos pracy. Studium socjologiczne*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- Swadźba U., 2007: *Czy praca jest ważna dla Rybniczian?* W: U. Swadźba, red.: *Praca, rodzina, obowiązki, czas wolny, czyli o stylu życia mieszkańców Rybnika*. Katowice: Wydawnictwo Gnome.
- Wołk Z., 2009: *Kultura pracy, etyka i kariera zawodowa*. Radom: Wydawnictwo Naukowe Instytutu Technologii Eksploatacji.
- Zbyrad T., 2015: *Współczesne problemy ludzi pracy*. „Humanizacja Pracy”, T. 1 (279) (XLVIII), s. 87—105.
- Żak M., 2015: *Migracje zarobkowe a realizacja funkcji rodzinnych. Rozważania w świetle koncepcji „work-life balance”*. W: W.J. Maliszewski, M. Fiedor, M. Drzewowski, red.: *Człowiek w wielowymiarowym obszarze działań społecznych. Kreacja, pomoc, interwencja*. Piła: Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Stanisława Staszica.